

Cultura de Segurança de Aviação: por onde começar?

CAPITÃO DE CORVETA RAFAEL PEIXOTO DE CARVALHO

*"Era 8 de março de 2018 quando o telefone tocou: "- Você será o Oficial de Segurança de Aviação (OSA_v) do novo Navio de Guerra adquirido pelo Brasil, o ex-HMS Ocean."
O desafio estava lançado."*



1

**Entregar
conceitos e
precedentes
conhecidos a
todos**

2

**Abordar
cada militar**

3

Dar o exemplo



Este artigo não tem o intuito de esgotar possibilidades ou estratégias relacionadas ao tema a ser apresentado, mas sim de compartilhar o trabalho realizado durante dois anos, contribuindo na formação das próximas Organizações Militares (OM) que realizarão operações aéreas, ou mesmo as que já existem e desejam, de fato, evoluir sua Cultura de Segurança de Aviação. Não trata apenas do que um OSAv deve fazer, mas também de como cada militar se encaixa na forma de engrenagens do sistema de prevenção de acidentes aeronáuticos da OM, cumprindo regras, reportando perigos, disseminando conceitos e evitando falhas ativas.

Os Esquadrões de Aeronaves da Marinha do Brasil existem há muitos anos, sediados em São Pedro da Aldeia-RJ, e nas regiões Norte, Centro-Oeste e Sul do país. A Cultura de Segurança de Aviação está lá, em cada unidade aérea, definida pelos militares que por ali passaram, cimentada pelo tempo e *“representada pela distância entre o que dizem e no que efetivamente acreditam”* (MCA 63-19, 2017). Modificá-la requer persistência, trabalho e, principalmente, tempo. E quanto a criar a cultura de segurança de uma nova Organização, seja um esquadrão de aeronaves ou um navio? Por onde começar?

“E quanto a criar a cultura de segurança de uma nova Organização, seja um esquadrão de aeronaves ou um navio? Por onde começar?”





“A conta era simples: nos esquadrões de aeronaves, dez por cento do total dos militares não são aeronavegantes, entretanto, no GR do ex-HMS Ocean, esse número subia para 90%.”

Um grupo de 300 militares selecionados e oriundos das mais diversas experiências pessoais e profissionais. Alguns estavam embarcados em outros navios, outros nem mesmo haviam visto uma aeronave da Marinha do Brasil. O desafio era imenso, do tamanho do PHM Atlântico. Era o momento de revisar os conceitos:

Cultura de Segurança:

(1) *“A cultura de segurança é uma noção de costumes com potencial para percepções errôneas e mal-entendidos, pois é uma construção, uma abstração. É consequência de uma série de processos, portanto, é um resultado. A cultura de segurança não é um fim em si mesma, mas uma ferramenta para alcançar um pré-requisito essencial para a gestão da segurança operacional: o reporte efetivo de segurança.”* (DGMM 3010, 2018).

(2) *“É uma cultura de reportes e uma cultura de aprendizagem, onde a segurança de uma organização é a prioridade. A organização deve assim ter como objetivo principal recolher o máximo de informação possível a este respeito.”* (James Reason, 1997).

A diferença na origem da formação dos militares do Grupo de Recebimento (GR) do ex-HMS Ocean era um dado que jogava contra o meu objetivo. A conta era simples: nos esquadrões de aeronaves, dez por cento do total dos militares não são aeronavegantes, entretanto, no GR do ex-HMS Ocean, esse número subia para 90%. Mais de 270 militares que desconheciam ou não estavam familiarizados com as normas e a filosofia da segurança de aviação.

Era o momento de pensar em uma estratégia. Convencer um grupo de pessoas a acreditar que a postura proativa evita acidentes aeronáuticos. Como aviador naval, minha decisão foi fazer o que sempre fiz: cumprir o *check list*, como um mantra, todos os dias e a todo momento.

O *check list* era: “Entregar conceitos e precedentes conhecidos a todos (UNO), abordar cada militar (DOIS), e dar o exemplo diuturnamente (TRÊS).” É hora de cumprir: UNO, DOIS e TRÊS.

UNO

O adestramento é uma das principais ferramentas para manter os conceitos vivos e perenes e, desta forma, foi exaustivamente utilizado para apresentar definições, procedimentos e consequências, devidamente exemplificadas, das falhas que poderiam vir a ocorrer.

É necessária uma rotina de adestramentos, a verificação da presença para certificar-se que está sendo dada a oportunidade a todos e a verificação dos conhecimentos adquiridos, em avaliações, ações promocionais ou mesmo observação diária.

Um sólido banco de dados é essencial nesse início, pois contribui com a criação da OM, como também permite apresentar precedentes conhecidos, inclusive na própria Marinha do Brasil.

Todos os ensinamentos entregues à audiência serão aplicados na execução das diversas funções a bordo, seja não descumprindo regras de segurança ou mesmo adotando uma postura assertiva, alertando outros militares quanto aos riscos das suas inobservâncias.

DOIS

Palestras, adestramentos e provas não eram o suficiente. E os dispersos? E os que duvidam? E os curiosos e ávidos por mais conhecimentos? Precisava “ir a campo”.

Para alcançar a totalidade, deve-se buscar cada um. Parece óbvio, e na verdade é, na mesma medida que trabalhoso. O momento certo era aproveitar as oportunidades. Individualmente se consegue medir o aprendizado absor-



vido dos adestramentos, explicar as dúvidas e ouvir o que pensam a respeito da segurança das operações aéreas que começariam em breve.

A persuasão, fundamentada em exemplos reais, ajudava a transformar cada militar em um disseminador das premissas e regras de segurança de aviação. Por vezes, sugestões novas eram apresentadas, aprimorando o planejamento do setor de Segurança de Aviação daquele navio, contribuindo com medidas de controle mais eficientes ou mesmo relacionada a novos perigos, que ainda não haviam sido identificados.

TRÊS

O OSAv não tem que fazer tudo, nem deve. Mas tem que fazer o tempo todo. De nada servem os adestramentos bem elaborados e lições de vida profissional, se o instrutor não acredita ou não cumpre o que ensina. Fica transparente que o melhor momento de atingir seu público-alvo e, portanto, convencê-lo de tudo o que precisa, é justamente quando você acha que está sozinho, que não tem ninguém observando e você dá o exemplo naturalmente, da mesma forma que caminha ou respira. Na maioria das vezes terá sim alguém observando o que você está fazendo e vendo o resultado final.

Militares do navio, que por muito tempo labutaram na Aviação Naval, nos conveses dos porta-aviões da nossa Marinha, apresentaram ao final dessa jornada, o *feedback* que eu precisava para escrever este artigo: o *check list* estava correto. Conseguimos formar juntos a Cultura de Segurança daquela OM, do Comandante ao Marinheiro mais moderno. Os procedimentos estavam escritos e sendo cumpridos; e nossas medidas de controle aprimoradas em prol do contínuo processo de consolidação da Cultura de Segurança.

“A persuasão, fundamentada em exemplos reais, ajudava a transformar cada militar em um disseminador das premissas e regras de segurança de aviação.”

